



Universität Zürich

Prozessmanagement an Universitäten

Das Beispiel Administration Studienverlauf an der Universität
Zürich

Dr. Thomas Hildbrand

Geschäftsführer im Prorektorat Lehre, inhaltlicher Projektleiter Projekt UniVerS



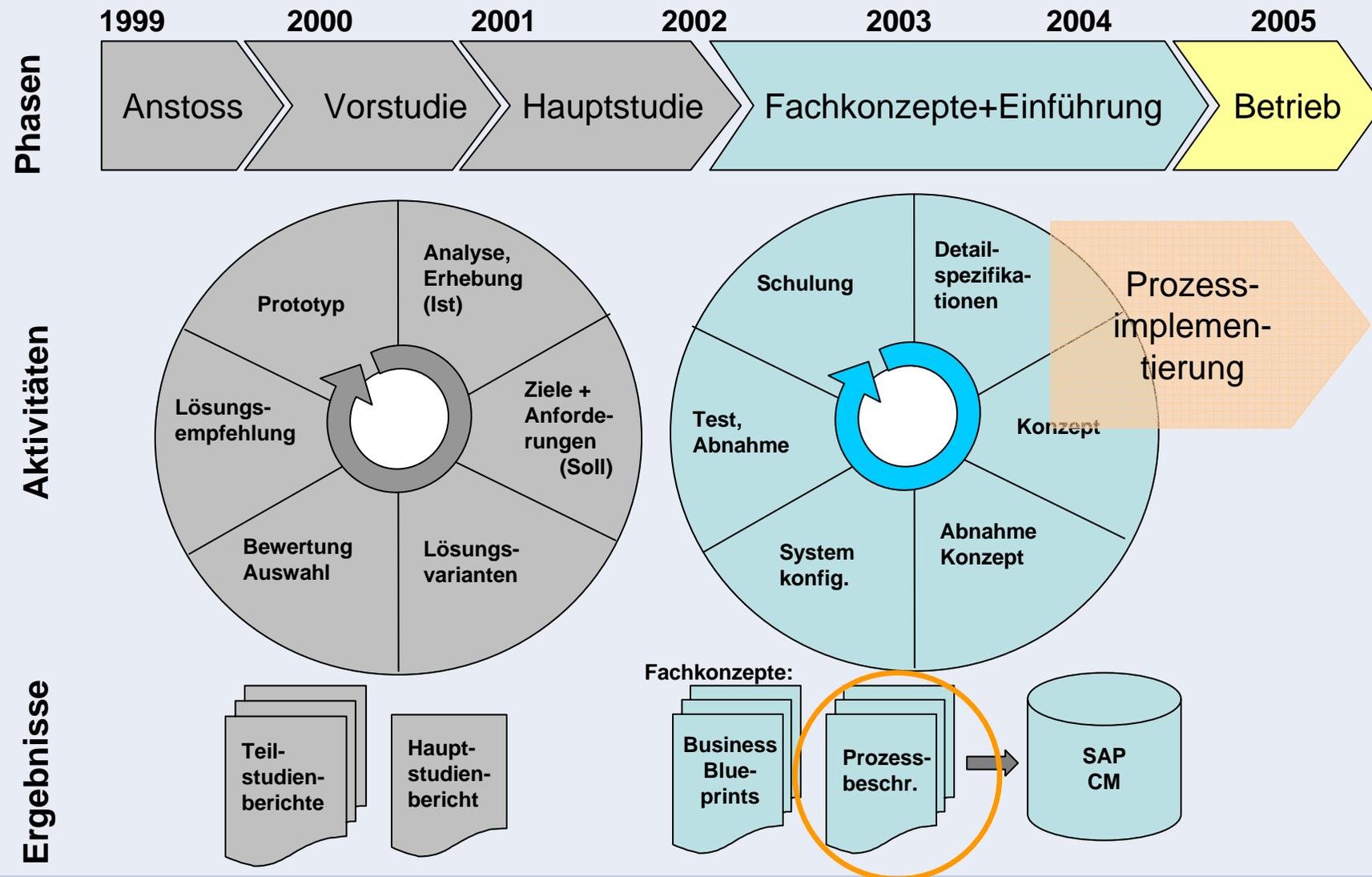
Ausgangslage

- Die Umsetzung der Bologna Reform verändert auch die Anforderungen an die Studienverlaufsadministration:
 - Studienbegleitende Prüfungen;
 - Modularisierung mit Kreditpunkten und Noten;
 - Studienabschluss mit Gesamtbewertung und Dokumenten.
- Die Standards des IT-Einsatzes in Kommunikation und Administration erfordern mehr webbasierte Services.
- Die Universität Zürich hat diese Situation im Jahr 1999 erkannt und ein entsprechendes Projekt gestartet.



Das Projekt «Administration Studienverlauf»: Prozessorientierung als Grundsatz

Projektverlauf





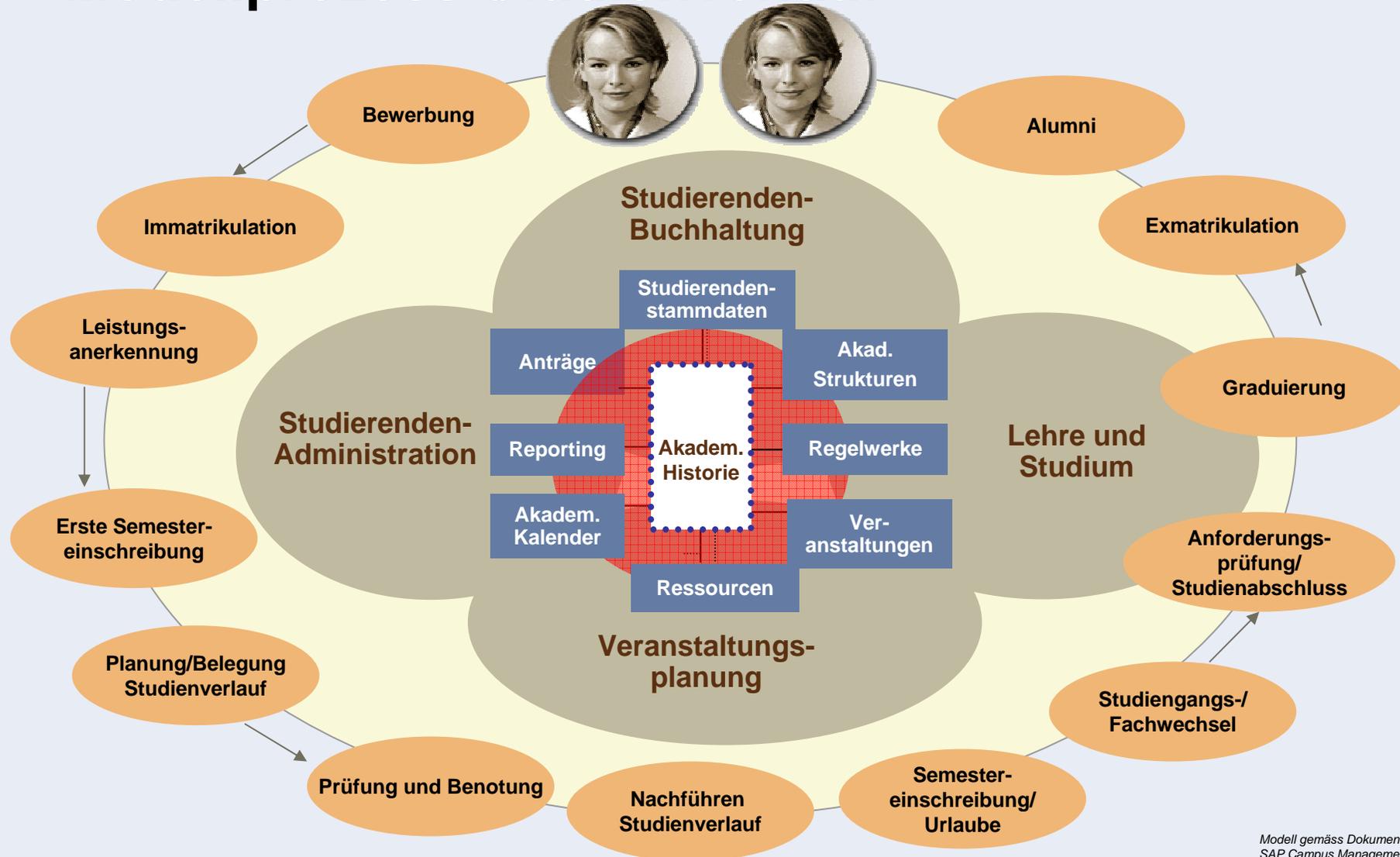
Prozessorientierung des Projektes

- Ist- und Soll-Prozesse als Wertschöpfungs- und Vorgangskettendiagramme definieren und darstellen.
- Verwendete Kategorien:
 - Funktion mit Prozessschrittresultat
 - Rollendefinition und Rollenbeschreibung
 - Art der Systemunterstützung je Funktion
 - In-/Output: Form, inhaltliche Kennzeichen
 - Aufwandschätzung (Zunahme/Abnahme)
- Konsolidierung von Aufbau- und Ablauforganisation mit den zuständigen Organisationseinheiten.
- Bemerkung: Prozesswissen ist zentraler Erfolgsfaktor.



Modellprozess Ausgangspunkt und Charakteristika

Modellprozess Studienverlauf



Modell gemäss Dokumentation
SAP Campus Management



Charakteristika des Modellprozesses

- Zeitlich überlappungsfreie Durchgängigkeit
- Zentrale Datenhaltung
- Dezentrale rollenbasierte Bearbeitung und Nutzung
- Integrative Funktionalitäten auf der Basis
 - der akademisch relevanten Elemente wie Studienreglemente und akademische Strukturen sowie
 - der infrastrukturellen Elemente wie Räume, Termine, Personal usw.



Universitäre Organisationsstruktur zwischen Ist und Soll

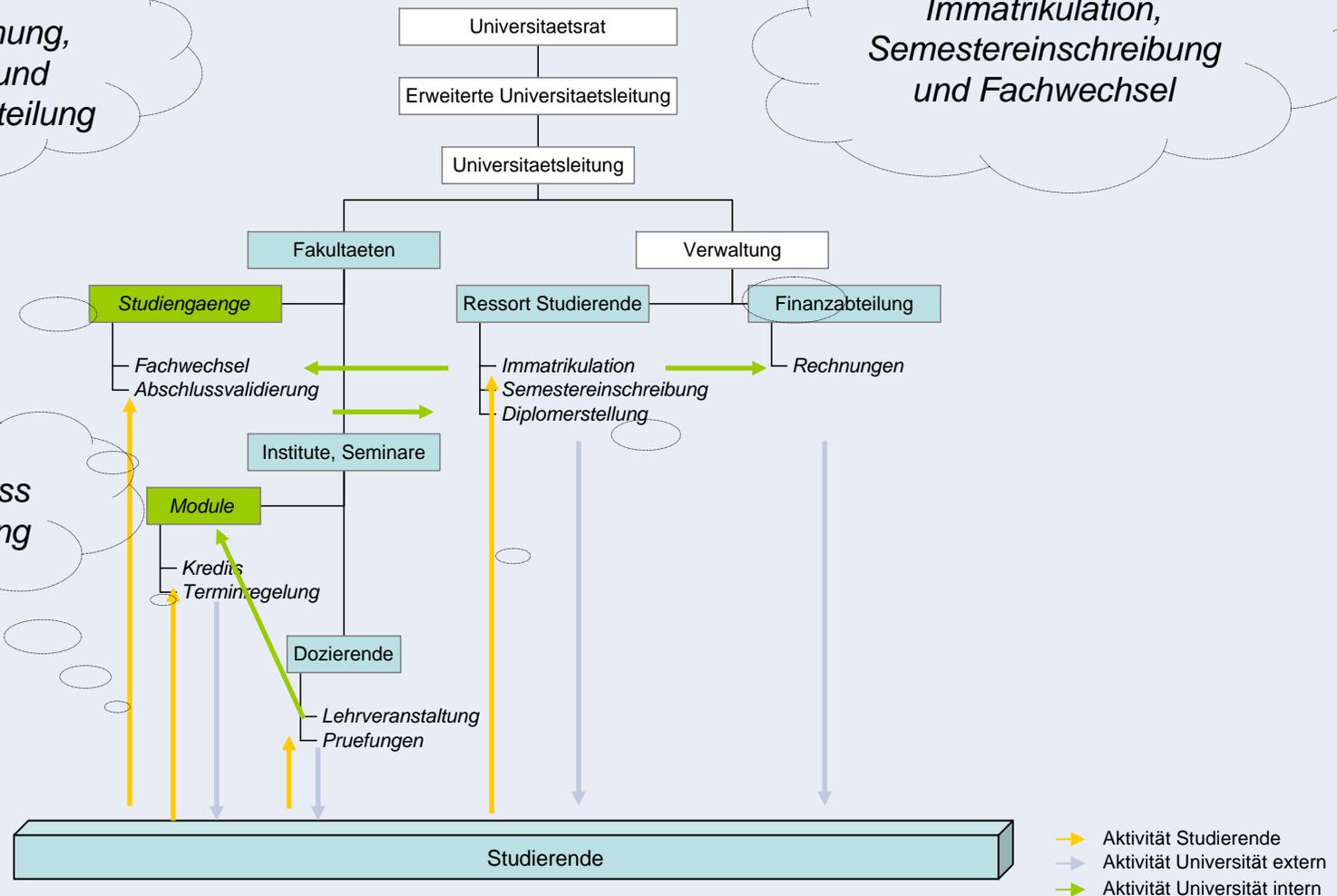


Organisationsstruktur und Aktivitäten

Modulbuchung,
Prüfung und
Ergebnismitteilung

Immatrikulation,
Semestereinschreibung
und Fachwechsel

Studienabschluss
und Diplomierung



- Aktivität Studierende
- Aktivität Universität extern
- Aktivität Universität intern

Beobachtungen zu den Aktivitäten

Charakteristika

- Aktivitäten mit zahlreichen Kontaktstellen
- Aktivitäten mit zahlreichen Kontaktzeitpunkten
- Zahlreiche inhaltliche und terminliche Abhängigkeiten

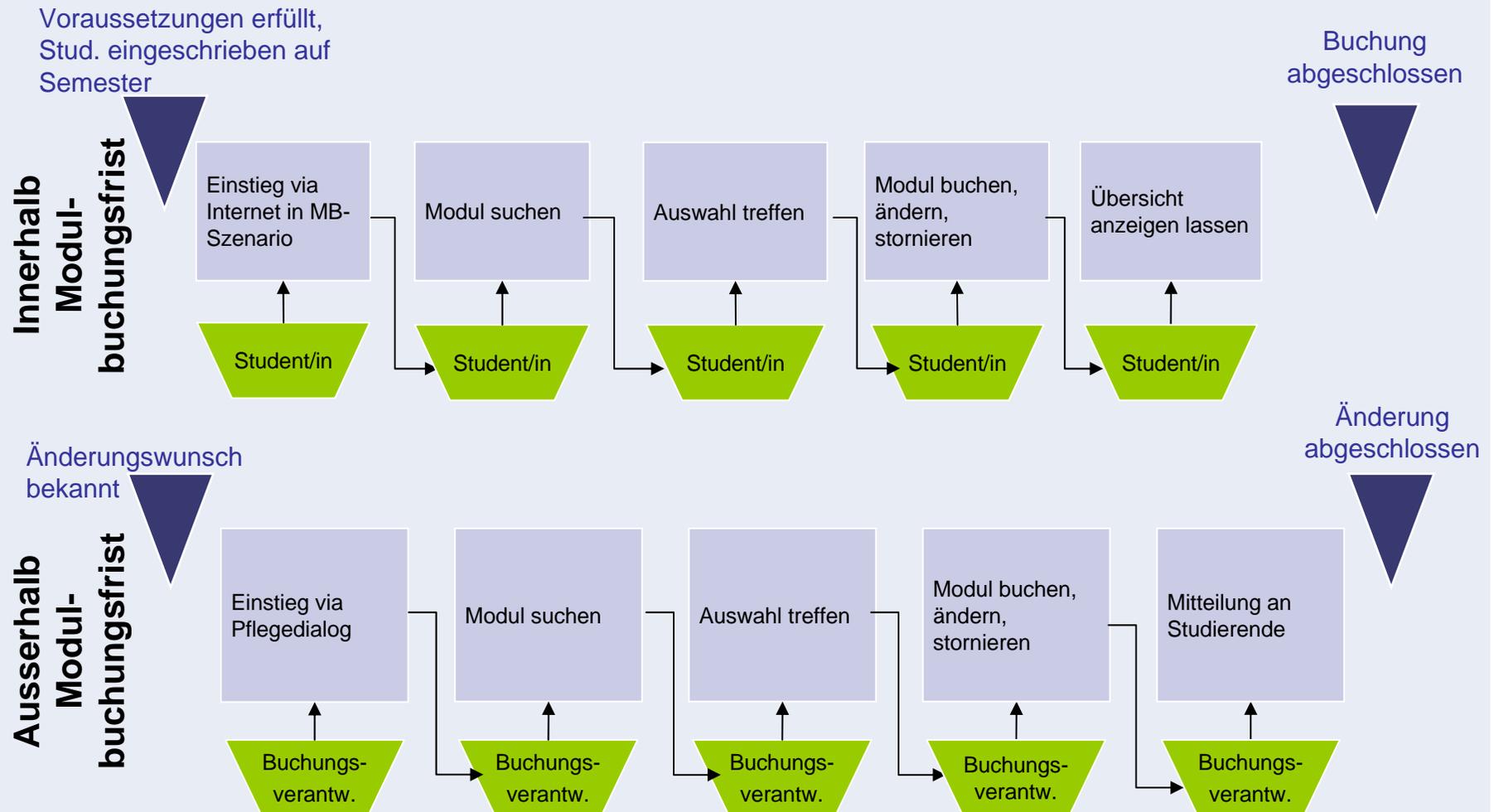
Anforderungen

- Beteiligte kennen den Prozess im Überblick
- Beteiligte kennen die integrativen Zusammenhänge
- Beteiligte kennen ihre Aufgaben
- Beteiligte kennen die relevanten Fristen

Fazit: Die Studierenden treiben den Prozess im Rahmen der organisatorischen Vorgaben voran.

Frage: Und wo ist hier das Prozessmanagement?

Soll-Prozess: Beispiel Modulbuchung



Aktuelle Situationsbeurteilung *

Beobachtungsfeld	2003	Heute
User	Ca. 20 aktive User Ca. 100 passive User (nur lesen)	Ca. 60 sehr aktive User Ca. 150 aktive User Ca. 50 passive User
Prozesse	Ca. 5 Hauptprozesse	Ca. 15 Hauptprozesse
Rollen	Ausschliesslich zentrale System-User, niedrige integrative Anforderungen	Mehrheitlich dezentrale System-User, an zahlreichen integrativen Prozessen beteiligt
Systemakzeptanz	Akzeptanz von Standardprozeduren gut	Akzeptanz von Standardprozeduren vor allem bei den dezentralen System-Usern gering
Integrationswissen	Genügend, Anforderungen entsprechen dem Leistbaren	Gering bis genügend, Anforderungen hoch, im Verhältnis zu Systemkontakt teilweise zu hoch
Prozesswissen	Genügend bis gut	Ungenügend bis genügend

* Die Zusammenstellung basiert auf einer unsystematischen Einschätzung durch den Autor.



Managementprinzipien und Prozesswissen: Entwicklungsperspektiven für die Universität

«Managementprinzipien»

Universität als Unternehmung



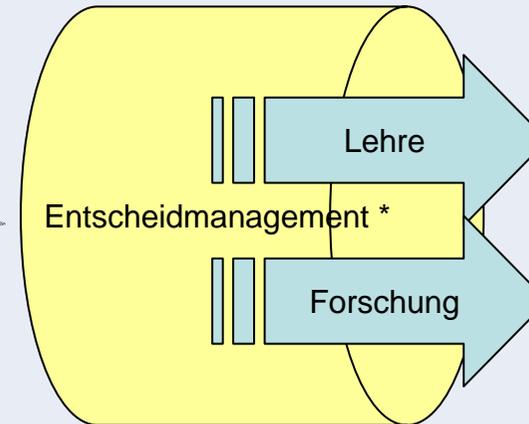
«Managementprinzipien»

- Prozessmanagement
- Projektmanagement

Anwendungsbereiche u.a.:

- Leitung
- Finanzen
- Personal
- Infrastruktur

Universität als wissenschaftliche Akademie



«Managementprinzipien»

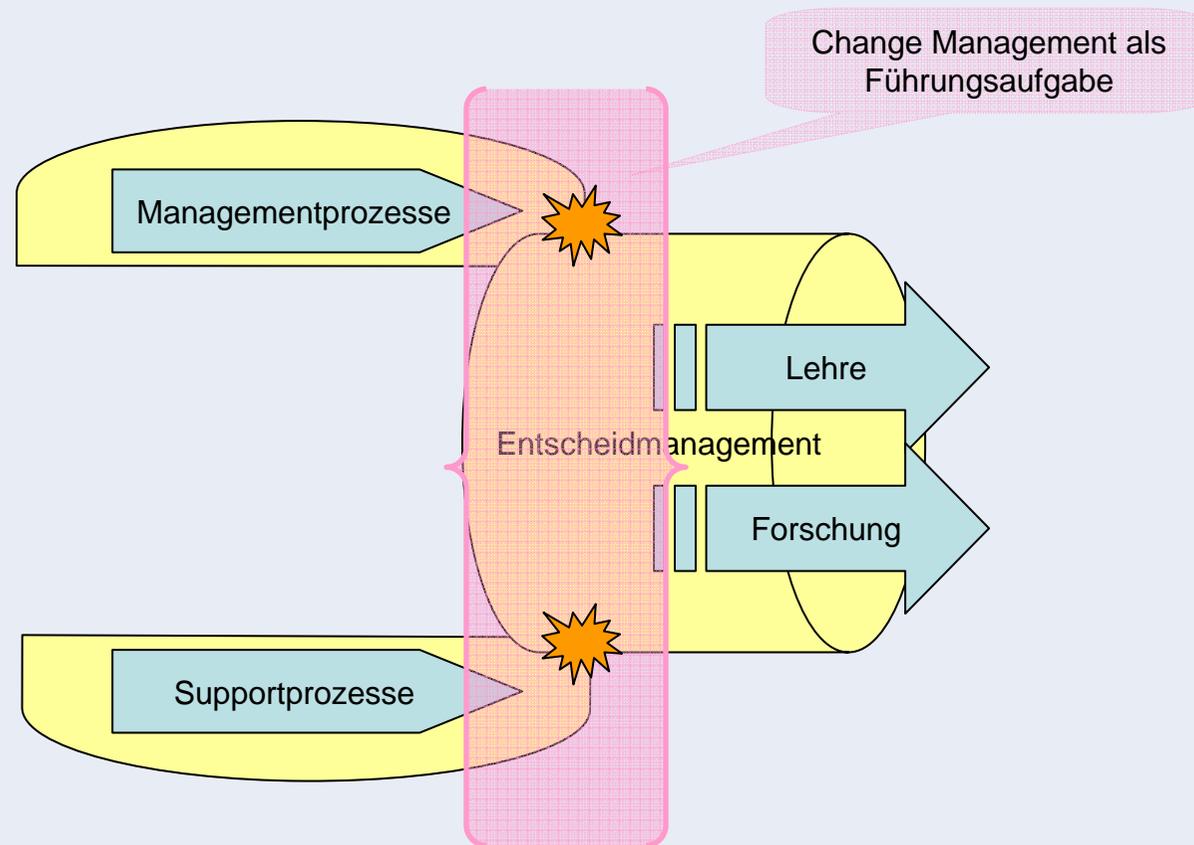
- Entscheidmanagement *
- Projektmanagement

Anwendungsbereiche u.a.:

- Vorlesung
- Prüfung
- Forschungsprojekt

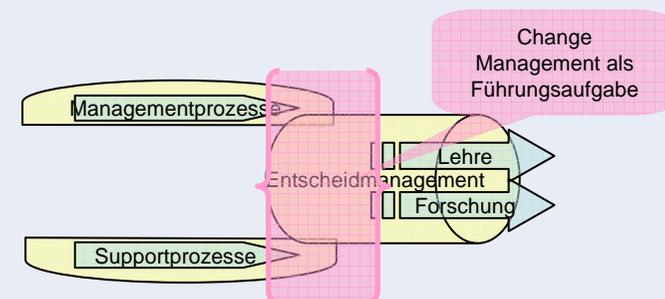
* *Entscheidmanagement = die Dinge mit wenigen punktuellen Entscheiden beurteilen und/oder steuern.*

Annäherung von Managementkulturen



Allgemeine Folgerungen

- Die Ausgestaltung der Studienverlaufsadministration als Prozess bringt zwei Kulturen in Verbindung, die auf unterschiedlichen Managementprinzipien basieren.
- Die Annäherung dieser beiden Kulturen im Rahmen einer Einführung eines Prozessmanagements erfordert nicht nur ein Projektmanagement, sondern ist vor allem auch ein Change Prozess.
- Ein Change Prozess ist Führungsaufgabe.



Folgerungen für die Beteiligten

- Die Bereiche Akademie und Verwaltung müssen sich der unterschiedlichen Managementkulturen bewusst sein.
- Die Bereiche Akademie und Verwaltung bringen je ihre eigene Managementkultur in den Change Prozess ein.
- Das Management muss den Change Prozess führen.
- Das Management benötigt entsprechendes Change Management Know-How.

